



e – Jurnal Riset Manajemen **PRODI MANAJEMEN**
 Fakultas Ekonomi Unisma
 website : www.fe.unisma.ac.id (email : e.jrm.feunisma@gmail.com)

ANALISIS PENGGUNAAN METODE *QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX* (QSPM) UNTUK MERUMUSKAN STRATEGI PEMASARAN PADA CAFÉ COKLAT KLASIK MALANG

Oleh
Nurul Hidayah *)
Muhamad Hufron)**
Afi Rachmat Slamet *)**

ABSTRACT

The purpose of this research is to get alternative strategy from result of internal factor analysis and external factor so get alternative of formula of marketing strategy that appropriately and can be applied for Classic Chocolate Café Malang. Based on the results of research formulation of Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) method, the alternative strategy is to improve the management and cooperation capability for the company purpose, Improving the service quality to attract the consumers. Maintain an economical price and improve product quality to increase consumer loyalty. Utilize a strategic location and satisfactory facilities to add potential customers. The alternative strategy is more prioritized because, for this strategy company can take advantage of internal strength in order to benefit from existing external opportunities. The main priority result of the analysis is the SO strategy with TAS (Total Attractiveness Score) of 6.716.

Keywords: Marketing Strategy, IFE Matrix, EFE, IE, SWOT, QSPM.

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Kota Malang merupakan lokasi yang potensial bagi pemilik bisnis kuliner untuk mengembangkan usahanya, dengan kondisi Kota Malang yang bersuhu sejuk serta merupakan salah satu kota pendidikan dan tujuan wisata menjadikan Malang memiliki potensi luar bisa di bidang bisnis kuliner. Pelaku bisnis kuliner, ditantang untuk menciptakan diferensiasi yang unik sehingga konsumen dapat membedakan dengan para pesaingnya. Khususnya café yang menyediakan berbagai menu produk serta fasilitas menjadikan daya tarik khusus bagi para konsumen.

banyaknya Persaingan yang semakin ketat dalam mengembangkan usahanya, mengharuskan café ini untuk melakukan analisis strategi pemasaran yang sesuai untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan berbagai tahapan dan alat-alat analisis yang ada dalam strategi pemasaran. Tahap pertama yaitu tahap pemasukan (*Input stage*), Alat analisis yang digunakan dalam tahap ini adalah matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matrik EFE (*External Factor Evaluation*), Tahap kedua yaitu tahap pencocokan (*Matching stage*) Alat analisis yang digunakan yaitu matrik IE (*Internal-External*) dan analisis SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) dan alat yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemasaran. Pada analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara simultan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2005:18). Tahap terakhir yaitu tahap keputusan (*Dicision stage*), Alat analisis yang digunakan yaitu matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2009:351). Penelitian mengenai strategi pemasaran telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti penelitian Hany (2014) dalam penelitian yang berjudul ‘ Analisis Strategi Pemasran menggunakan metode Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM) pada Waroeng Steak and Shake Malang. Oleh karena itu, Berdasarkan latar belakang tersebut disini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : ‘ Analisis Penggunaan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix(QSPM) untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Pada CaféCoklat Klasik Malang

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

‘Bagaimana merumuskan strategi pemasaran melalui metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) pada café coklat klasik Malang ?

TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan masalah yang diteliti, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana merumuskan strategi pemasaran dengan metode Quantitatif strategic planning matrix (QSPM) pada café coklat klasik Malang.

MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak antara lain:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan pertimbangan mengenai pemilihan strategi pengembangan usaha yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan inspirasi atau sebagai bahan untuk melakukan penelitian selanjutnya terkait penerapan strategi bisnis.
3. Sebagai bahan informasi ilmiah untuk memperluas wawasan pihak lain yang berkepentingan di bidang analisis strategi bisnis dengan mengambil penelitian sama akan tetapi dengan perusahaan yang berbeda.

TINJAUAN TEORI STRATEGI PEMASARAN

Manajemen strategi menurut Rahmady dan Andi (2007:1), adalah Suatu tindakan manajerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan didalam mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan menempati posisi bersaing yang berbeda-beda dalam posisi bersaing ada beberapa strategi yang bisa diterapkan yaitu;

- a. Strategi Pemimpin Pasar (*Market Leader*)
- b. Strategi Penantang Pasar (*Market Challenger*)
- c. Strategi Pengikut Pasar (*Market Follower*)
- d. Strategi Penggarap Relung Pasar (*Market Nicher*)

ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL

Lingkungan internal menurut Jauch dan Glueck (1993 : 163) adalah proses dimana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumberdaya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menurut David (2009: 178) Pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor faktor internal yang mencakup kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan sebagai berikut :

- a. Manajemen
- b. Pemasaran
- c. Keuangan
- d. Produksi dan operasi

- e. Penelitian dan pengembangan

ANALILIS LINGKUNGAN EKSTERNAL

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:79) Analisis lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari dua komponen pokok yaitu:

1. Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan sosial yang lebih besar yang mempengaruhi lingkungan makro, terdiri dari:

- a. Lingkungan demografi, adalah studi kependudukan manusia yang menyangkut ukuran, kepadatan, lokasi, usia, jenis kelamin, rasa, lapangan pekerjaan, dan data statistik lainnya.
- b. Lingkungan ekonomi, terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola pengeluaran konsumen.
- c. Lingkungan alam, adalah meliputi sumber daya alam yang diperlukan sebagai masukan bagi pemasar atau yang dipengaruhi oleh kegiatan pemasaran.
- d. Lingkungan teknologi, adalah kekuatan yang menciptakan teknologi, produk, dan peluang pasar yang baru.
- e. Lingkungan politik, terdiri dari hukum, badan pemerintahan, dan kelompok LSM yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi dan individu di dalam masyarakat tertentu.
- f. Lingkungan budaya, terdiri dari institusi dan kekuatan lain yang mempengaruhi nilai dasar, persepsi, selera, dan perilaku masyarakat.

2. Analisis Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro terdiri dari pelaku yang dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam melayani pelanggannya, terdiri dari:

- a) Pemasok adalah orang atau organisasi yang menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasanya.
- b) Perantara pemasaran adalah organisasi yang membantu perusahaan mempromosikan, Menjual dan produk atau jasa.
- c) Pelanggan adalah orang atau organisasi yang membeli barang atau jasa perusahaan. Pasar pelanggan terdiri dari lima jenis pasar yaitu pasar konsumen, Pasar bisnis, Pasar penjual perantara, Pasar pemerintah dan pasar nternasional.
- d) Pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk sejenis atau produk substitusi. Perusahaan harus bisa meraih manfaat strategis dengan menempatkan penawaran mereka lebih kuat dibandingkan pesaingnya dalam pikiran konsumen.

- e) Masyarakat adalah kelompok yang mempunyai potensi kepentingan atau pengaruh pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Selain lingkungan makro dan lingkungan mikro terdapat satu lagi lingkungan eksternal perusahaan yaitu lingkungan industri, dimana pada lingkungan ini akan lebih mengarah pada aspek persaingan industri di mana perusahaan saat ini berada.

Menurut Rahmady dan Andi (2007:27), ada lima kekuatan yang mempengaruhi kekuatan-kekuatan dalam persaingan industri yang biasa disebut model lima kekuatan porter yaitu:

1. Ancaman pendatang baru.
2. Ancaman barang pengganti.
3. Kekuatan tawar menawar pemasok.
4. Kekuatan tawar menawar pembeli.
5. Persaingan dari perusahaan sejenis dalam industri.

Matrik EFE DAN IFE

Dalam melakukan analisis lingkungan, yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi kekuatan, Kelemahan, Peluang dan ancaman yang perusahaan yang akan mempengaruhi pertumbuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang ringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. (David, 2012: 229) Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencanaan strategi di dalam ringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks ini membantu manajer dalam mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman (David, 2012: 158).

Matrik IE

Matriks Internal- Eksternal (IE) ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat atau divisi unit bisnis yang lebih detail (Rangkuti, 2005:42). Menurut David (2009:345) Matrik IE didasarkan pada dua dimensi kunci, Skor total bobot IFE pada sumbu *x*, Dan skor total bobot EFE pada sumbu *y*. Matrik IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang berbeda-beda yaitu :

1. *Growth and Build* (Tumbuh dan Membangun).

Berada dalam sel I,II atau IV, Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, Pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integrasi kedepan dan integrasi horizontal).

2. *Hold and Maintain* (Menjaga dan Pertahanan)
Berada dalam sel III,V atau VII, Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk pada pengembangan pasar.
3. *Harvest and Divest* (Panen atau divestasi)
Mencakup sel VI,VIII atau IX, Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi dan strategi likuidasi.
Menurut David (2009:327), matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman).
 - a. Strategi SO
Strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
 - b. Strategi WO
Strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
 - c. Strategi ST
Strategi yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
 - d. Strategi WT
Strategi taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Matrik QSPM

Tahap terakhir dalam perumusan strategi adalah tahap keputusan. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2010:351). Perusahaan harus dapat mengambil keputusan tentang strategi terbaik dan paling cocok yang mereka miliki untuk diterapkan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan, yaitu setelah melalui tahap input dan pencocokan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel Matrik QSPM

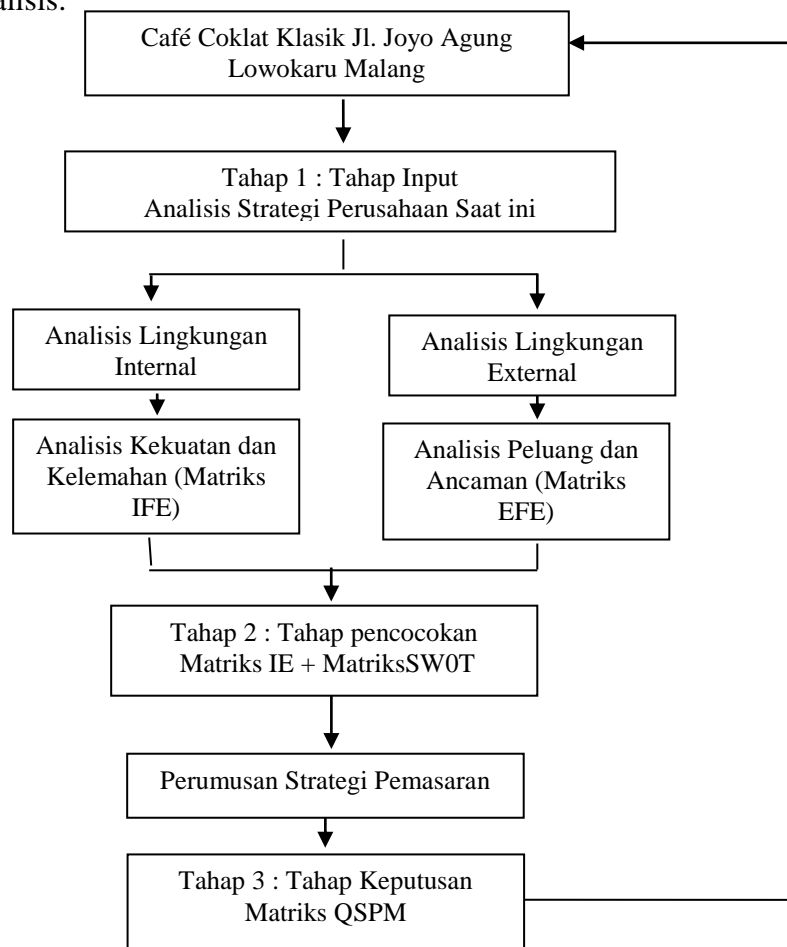
FaktorFaktorUtama	Bobot	AlternatifStrategi							
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan									
Kelemahan									
Peluang									
Ancaman									
Jumlah Total nilai daya tarik									

Sumber : David (2009:353)

Secara konseptual, QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal perusahaan. QSPM menggaris bawahi setiap hubungan penting yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategi. Walaupun dalam mengembangkan QSPM dibutuhkan sejumlah keputusan subjektif, membuat keputusan-keputusan kecil disepanjang proses meningkatkan probabilitas bahwa keputusan akhir yang diambil adalah yang terbaik bagi perusahaan.

KERANGKA KONSEPTUAL

Dari kerangka konseptual berikut terdapat perumusan strategi pemasaran menggunakan metode QSPM ,tidak terdapat Variabel Dependen dan Independen, serta tidak dilakukan Hipotesis dikarenakan judul penelitian ini mengarah pada perumusan yang dilakukan dengan mencocokkan hasil matriks yang di analisis.



Gambar : kerangka konseptual

METODOLOGI PENELITIAN

VARIABEL PENELITIAN

A. Strategi Pemasaran

Yaitu teknik merancang pemasaran dalam rangka untuk meningkatkan penjualan perusahaan.

B. SWOT

- a. *Stregth* adalah kekuatan yang dimiliki oeh suatu perusahaan.
- b. *Weaknes* adalah kelemahan yang dimiliki perusahaan.
- c. *Opportunity* adalah peluang-peluang yang dimiliki perusahaan.
- d. *Treat* adalah ancaman atau hambatan yang dimiliki oleh perusahaan.

C. QSPM

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang diidentifikasi sebelumnya (David, 2010:351).

METODE PENGUMPULAN DATA

Menurut Sugiyono (2009:225) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Akan tetapi pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara :

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi
4. Koesioner

METODE ANALISIS DATA

Data disajikan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan manajemen strategi dan manajemen pemasaran selanjutnya disajikan dalam bentuk bagan dan uraian. Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan agar diketahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sedangkan analisis kuantitatif digunakan pada matrik IFE, matrik EFE, matrik IE, matrik SWOT, dan matrik QSPM diolah dengan menggunakan program *Microsoft Excel*.

- a. Analisis Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Analisis Matrik IFE merupakan hasil dari identifikasi faktor internal yang berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (

wakness) yang berpengaruh terhadap Café coklat Klasik. Penentuan nilai dan bobot dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan (*paired comparison*). Penentuan rating diperoleh dari empat responden yaitu kepala divisi pemasaran, Keuangan, Operasional dan *franchise*. Sedangkan mengenai total score dengan cara mengalikan bobot dan rating dapat dilihat tabel dibawah ini.

Tabel : Hasil analisis matrik IFE Café Coklat Klasik

Faktor Internal			
Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
A =Terdapat perencanaan yang baik	0,087	4	0,348
B =Rapat dilakukan secara rutin	0,081	4	0,324
C =Manajemen memberikan motivasi	0,083	4	0,332
D=Perdevisi melakukan tugas dengan baik	0,077	3	0,231
E=Terdapat hubungan yang baik antar manaj er dan karyawan	0,081	4	0,324
F =Pelayanan yang memuaskan terhadap kons umen	0,082	4	0,328
G =Produk sesuai selera	0,089	4	0,356
H =Lokasi strategis	0,088	4	0,353
I =Harga ekonomis	0,078	3	0,234
J =Fasilitas Café memuaskan	0,075	3	0,225
Kelemahan			
K =Sedikit variasi produk	0,053	1	0,053
L =Promosi kurang maksimal	0,065	2	0,130
M = Kapasitas produksi belum maksimal	0,061	2	0,122
Total	1.000	42	3,359

: Data primer tahun 2017

b. Analisis Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)

Analisis Matrik EFE merupakan hasil dari identifikasi faktor external yang berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap Café coklat Klasik. Adapun penentuan nilai dan bobot dengan menggunakan metode *paired comparison*. Sama halnya analisis sebelumnya penentuan rating diperoleh dari empat responden yaitu kepala divisi pemasaran, Keuangan, Operasional dan *frencaise*. Sedangkan mengenai total scor dengan cara mengalikan bobot dan rating dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel : Hasil Analisis Matrik IFE Café Coklat Klasik

Faktor External	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
A = Bertambahnya populasi penduduk	0,092	4	0,368
B = Berkembangnya dunia internet	0,094	4	0,376
C = Tingginya loyalitas terhadap produk	0,098	4	0,392
D = Pangsa pasar yang luas	0,097	4	0,388
E = Malang kota pendidikan & industri	0,096	4	0,384
F = Perubahan teknologi industry	0,093	4	0,372
Ancaman			
G = Kenaikan harga bahan baku	0,079	2	0,158
H = Perubahan cuaca yang tidak stabil	0,089	3	0,267
I = Pola hidup yang semakin moderen	0,088	3	0,264
J = Banyaknya <i>competitor</i>	0,096	4	0,384
K = Banyaknya produk substitusi	0,078	1	0,156
Total	1.000	38	3,509

Sumber : Data Primer tahun 2017

a. Matrik IE (Internal-External)

Berdasarkan hasil dari matrik IFE dan matrik EFE maka selanjutnya diteruskan dalam analisis matrik IE. Nilai rata-rata IFE sebesar (3,359) sedangkan rata-rata nilai EFE sebesar (3,509). Nilai rata-rata IFE dan EFE diperoleh dari jumlah skor pada masing-masing faktor, dimana skor tersebut didapatkan dari perkalian antara rata-rata rating dan rata-rata bobot pada masing-masing faktor. Adapun nilai tersebut menunjukkan posisi perusahaan pada kuadran IV, yang artinya strategi yang diperlukan perusahaan saat ini adalah *grow and build strategy*. menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan strategi untuk tumbuh lebih baik dan dapat mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan saat ini adalah strategi intensif, strategi integrasi.

Adapun matrik IE dapat dilihat pada Tabel sebagai berikut :
Tabel Hasil Analisis Matrik IE (Internal-Eksternal)

Sekor Bobot Total IFE (3,359)

I	II	III
IV	V	VI
VII	VIII	IX

a. Analisis Matrik QSPM

Tahap terakhir dari analisis strategi merupakan pemilihan strategi yang sesuai dan dapat dijalankan oleh perusahaan. Pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat untuk perusahaan yaitu dengan menggunakan matrik QSPM (*quantitative strategy planning matrix*), Alternatif strategi didapat dari matrik SWOT dimana matrik tersebut menghasilkan beberapa alternatif strategi melalui faktor internal dan external perusahaan. QSPM diperoleh dari mengalikan rata-rata bobot dari masing-masing identifikasi faktor internal dan external perusahaan dengan nilai daya tarik AS (*Attractiveness Score*) maka diperoleh nilai TAS (*total Attractiveness Score*), Dapat dilihat pada tabel dibawah ini bahwa Matrik QSPM menghasilkan alternative strategi sebagai berikut :

Tabel:HasilAnalisisMatrik QSPM Café CoklatKlasik

Faktor kunci	bobot	Alternatif Strategi							
		Strategi SO		Strategi ST		Strategi WO		Strategi WT	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan									
- Terdapat perencanaan yang baik	0,087	4	0,347	3	0,261	2	0,174	4	0,348
- Rapat dilakukan secara rutin	0,081	3	0,243	3	0,243	3	0,243	4	0,324
- Manajemen memberikan motivasi	0,083	3	0,249	3	0,249	3	0,249	3	0,249
- Perdevisi melakukan tugas dengan baik	0,077	3	0,231	3	0,231	3	0,231	3	0,231
-Terdapat hubungan yang Baik antar manajer dan karyawan	0,081	2	0,162	3	0,243	3	0,243	3	0,243
Pelayanan yang memuaskan terhadap konsumen	0,082	4	0,328	4	0,328	4	0,328	4	0,328
- Produk sesuai selera	0,089	4	0,356	3	0,267	3	0,267	2	0,178
- Lokasi strategis	0,088	4	0,352	3	0,264	3	0,264	3	0,264
- Harga ekonomis	0,078	4	0,312	4	0,312	4	0,312	4	0,312
- Fasilitas Café memuaskan	0,075	3	0,225	3	0,225	3	0,225	3	0,225
Kelemahan									
- Sedikit variasi produk	0,053	3	0,159	4	0,212	4	0,212	4	0,212
- Promosi kurang maksimal	0,065	3	0,195	3	0,195	4	0,26	4	0,26
- Kapasitas prouksi belum maksimal	0,061	2	0,122	2	0,122	3	0,183	3	0,183
Peluang									
- Bertambahnya populasi penduduk	0,092	4	0,368	4	0,368	3	0,276	2	0,184
- Berkembangnya dunia internet	0,094	3	0,282	3	0,282	3	0,282	3	0,282
- Tingginya loyalitas terhadap produk	0,098	3	0,294	3	0,294	3	0,294	3	0,294
- Pangsa pasar yang luas	0,097	4	0,388	4	0,388	3	0,291	3	0,291
- Malang kota pedidikan & industry	0,096	3	0,288	3	0,288	3	0,288	3	0,288
- Perubahan teknologi industry	0,093	4	0,316	3	0,237	4	0,316	3	0,237
Ancaman									
- Kenaikan harga bahan baku	0,079	3	0,267	4	0,356	3	0,267	3	0,267
- Perubahan cuaca yang tidak stabil	0,089	4	0,352	4	0,352	3	0,264	4	0,352
- Pola hidup yang semakin modern	0,088	3	0,288	3	0,288	3	0,288	3	0,288
- Banyaknya <i>competitor</i>	0,096	4	0,312	4	0,312	4	0,312	3	0,234
- Banyaknya produk substitusi	0,078	3	0,279	4	0,372	3	0,279	3	0,279
Total Scor	1,000	80	6,716	80	6,689	77	6,348	77	6,353

Sumber : Data primer tahun 2017

Berdasarkan hasil perhitungan TAS, Alternatif strategi yang paling diprioritaskan untuk diterapkan pada perusahaan yaitu Strategi SO yangmana pada strategi ini diperoleh skor tertinggi yaitu 6,716. Alternatif strategi tersebut lebih diprioritaskan karena, Bagi perusahaan strategi ini dapat memanfaatkan kekuatan internal guna untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal yang ada.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Perumusan Strategi dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan perusahaan.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan untuk menarik konsumen.
3. Mempertahankan harga yang ekonomis dan meningkatkan kualitas produk untuk meningkatkan loyalitas konsumen.
4. Memanfaatkan lokasi yang strategis dan fasilitas yang memuaskan untuk menambah pelanggan potensial.

Alternatif strategi tersebut lebih diprioritaskan karena, Bagi perusahaan strategi ini dapat memanfaatkan kekuatan internal guna untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal yang ada .

SARAN

1. Bagi Café Coklat Klasik

Sebaiknya Café Coklat Klasik memformulasikan strategi pemasaran dengan lebih serius. Hal ini terkait dengan kelemahan utama perusahaan yaitu terkait kapasitas produksi yang belum maksimal (0,122) ”. Artinya peralatan yang dimiliki untuk kegiatan oprasional masih belum sepenuhnya mampu menunjang kegiatan produksi perusahaan. Hal ini membuat penjualan produk perusahaan belum berjalan dengan baik dan maksimal. Perusahaan sebaiknya mempertahankan kekuatan terbesar perusahaan yaitu “produk yang sesuai dengan permintaan konsumen (0,356)”. Hal ini menjadi modal utama perusahaan dalam menjalankan bisnis dibidang kuliner. Selain itu, kualitas produk juga menentukan bagaimana *brand image* perusahaan di mata pelanggan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

- a. Pada Pengisian kuesioner pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memiliki validitas data yang lebih baik, sehingga hasil yang didapat dapat lebih kuat. Hal tersebut dapat diperoleh dengan memperhatikan posisi responden dan memberikan arahan kepada responden pada saat pengisian kuesioner.
- b. Diharapkan pada penelitian selanjutnya mengenai topik ini dapat menggunakan jenis perusahaan lain sebagai objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Audy Tanhati. 2015.” Usulan strategi perusahaan dengan menggunakan metode QSPM pada perusahaan daur ulang limbah tekstil Bandung”.

Citra Widyalestari. 2008.” Analisis Strategi Pemasaraan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Merek Citrabas Deluxe (Studi kasus PT. Buana Tirta Abadi Jakarta)”.

David, Fred R. 2009. *Strategic Management. Manajemen Strategis*. Edisi Keduabelas, Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat.

Hany Setyorini. 2014. “ Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matrik (QSPM) Pada Waroeng Steak And Shake Malang”.

Kotler, Philip. dan Armstrong, Gary. 2008. *Prinsip-prinsip pemasaran*. Jilid 1. Edisi Keduabelas. Jakarta: Erlangga.

Leonard Pasaribu. 2008. “Analisis Strategi Pemasaran Susu UHT (Ultra High Temperature) (Studi Kasus : PT. ULTRAJAYA Tbk, Bandung)”.

Mohammad Takdir Ilahi. 2010. Revitalisasi Potensi Ritel Makanan: Usaha Strategi Pemasaran Home Industry Rengginang di Madura.

Rahmady Radiany dan Andi Sularso. 2007. *Konsentrasi Pemasaran*. Surabaya: Badan Penerbit Mahardhika.

Freddy Rangkuti. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Purba, Rida, Murni. 2010. Strategi Bersaing pemasaran produk roti Unyil Venus Bogor. Skripsi. Institut Pertanian Bogor.

Supranto, J.2003. *Metode Riset Aplikasinya dalam Pemasaran*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Saghaei, Maryam. 2012. *Strategic Planning For A Lubricant Manufacturing Company. Journal of Business and Management Research*.



Shojaei Mohammad Reza, Taheri Nima Saeb, Mighani Mohammad Amin. 2010. *Strategic Planning for a Food Industry Equipment Manufacturing Factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT Models.*

Wijaya, A, 2013, Analisis Strategi Pemasaran Makanan Tradisional (Studi kasus pada Home Industry Rengginang Halimatus Sa'adah Klibaru Di Kabupaten Banyuwangi).

Saputra, A, 2016, Analisis Strategi Restoran Begadang (Studi kasus pada Restoran Begadang II Bandar Lampung).

*) Nurul Hidayah adalah Alumnus Fakultas Ekonomi Unisma

**) Dosen tetap Fakultas Ekonomi Unisma

***) Dosen tetap Fakultas Ekonomi Unisma